

### Was ist Wirksamkeit? Kunst, Kultur und Zivile Konfliktbearbeitung im Forschungsdialog

Kahlenberg, Vera

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Forschungsbericht / research report

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

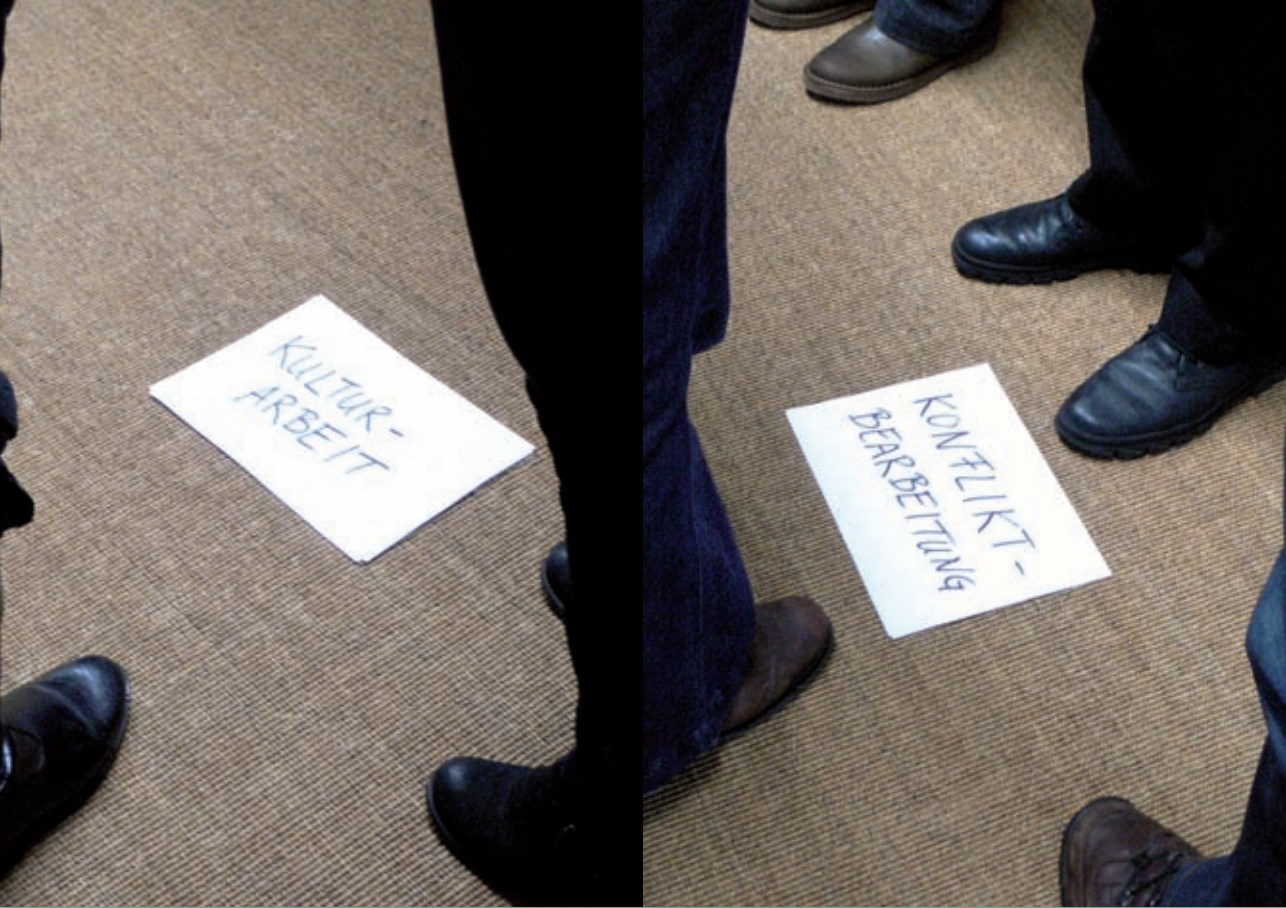
Kahlenberg, V. (2011). *Was ist Wirksamkeit? Kunst, Kultur und Zivile Konfliktbearbeitung im Forschungsdialog*. (ifa-Edition Kultur und Außenpolitik). Stuttgart: ifa (Institut für Auslandsbeziehungen). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-51195-7>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>

#### Terms of use:

This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Commercial-NoDerivatives). For more information see:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>



ifa-Edition Kultur und Außenpolitik

**Was ist Wirksamkeit?**

**Kunst, Kultur und Zivile Konflikt-  
bearbeitung im Forschungsdialog**

Vera Kahlenberg



ifa-Edition Kultur und Außenpolitik

**Was ist Wirksamkeit?**

**Kunst, Kultur und Zivile Konflikt-  
bearbeitung im Forschungsdialog**

Vera Kahlenberg

## **Impressum**

Die Publikation ist entstanden im Rahmen des ifa-Forschungsprogramms „Kultur und Außenpolitik“ und erscheint in der ifa-Edition Kultur und Außenpolitik.

Herausgeber

Institut für Auslandsbeziehungen e. V. (ifa), Stuttgart

Verfasserin

Vera Kahlenberg

Redaktion und Lektorat

Dr. Mirjam Schneider

Dr. Joachim Staron

Dorothea Grassmann

Satz und Gestaltung

Andreas Mayer, Stuttgart

Bildnachweis (Umschlag):

Vera Kahlenberg

Institut für Auslandsbeziehungen e. V.

Charlottenplatz 17

70173 Stuttgart

Postfach 10 24 63

D-70020 Stuttgart

[info@ifa.de](mailto:info@ifa.de)

[www.ifa.de](http://www.ifa.de)

# INHALTSVERZEICHNIS

	<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
	<b>Einleitung</b>	<b>7</b>
<b>1.</b>	<b>Konzeptioneller Rahmen: Wirksamkeit</b>	<b>10</b>
<b>2.</b>	<b>Methodische Herangehensweise und Projektverlauf</b>	<b>12</b>
2.1.	Forschungsansatz	12
2.2.	Dialogansatz	12
2.3.	Verbindung zweier Ziele und Ansätze: der Forschungsdialog	13
2.4.	Auswahl und Ansprache der Beteiligten	13
2.5.	Forschungsdialog-Veranstaltung	14
<b>3.</b>	<b>Erste Ergebnisse: explizite Wirksamkeitsverständnisse</b>	<b>16</b>
3.1.	Ebene 1: Definitionen und Logiken von Wirksamkeit	16
3.1.1.	Der Wirksamkeitsbegriff und seine Bezugsfelder	19
3.2.	Ebene 2: Wege zur Wirksamkeit	23
<b>4.</b>	<b>Fazit und Ausblick</b>	<b>29</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>34</b>
	<b>Anhang</b>	
	Leitfragen der Einzelinterviews	36
	Leitfragen der Zwiegespräche	36
	Zur Autorin	38

# VORWORT

„Da Krieg in den Köpfen der Menschen entsteht, muss auch der Frieden in den Köpfen der Menschen beginnen“ – diese Worte aus der Präambel der Verfassung der Organisation der Vereinten Nationen für Bildung, Wissenschaft und Kultur (UNESCO) haben in den 50 Jahren ihres Bestehens nichts an Aktualität verloren.

Den in ihnen formulierten Auftrag erfüllen weltweit unterschiedlichste Akteure mit jeweils unterschiedlichen Ansätzen, die nicht immer ineinander greifen.

Die vorliegende Publikation versucht, zwei dieser Ansätze – den der Zivilen Konfliktbearbeitung und den der Kulturarbeit – näher zu beleuchten und dabei vor allem Potenziale zur gegenseitigen Unterstützung, aber auch Schwierigkeiten in diesem Bereich herauszuarbeiten.

Dabei verfolgte das vom Institut für Auslandsbeziehungen im Rahmen seines Forschungsprogramms „Kultur und Außenpolitik“ geförderte Projekt zwei Ziele: Zum einen sollte auf einer praktischen Ebene der Dialog zwischen Akteuren der Zivilen Konfliktbearbeitung und denen der Kulturarbeit initiiert werden. Zum anderen erarbeitet die Autorin ein theoriebasiertes Verständnis der Unterschiedlichkeiten in den grundlegenden Konzepten beider Ansätze exemplarisch am Beispiel des Begriffs „Wirksamkeit“.

Ich freue mich, dass das Motto des Forschungsprogramms, „Theorie für die Praxis“, hier eine beispielhafte Anwendung fand. Die dabei von der Autorin herausgearbeitete Ambivalenz des Begriffs „Wirksamkeit“ und die Wichtigkeit von persönlicher, oft auch langfristiger Beziehungsarbeit in den betroffenen Regionen kann und sollte ein wichtiger Impuls für die Auswärtige Kultur- und Bildungspolitik sein – ob nun im Rahmen der Zivilen Konfliktbearbeitung oder der Kulturarbeit in Konfliktregionen.

Für das Engagement von Vera Kahlenberg möchte ich mich herzlich bedanken und hoffe, dass die in ihrer Studie aufgezeigten Herausforderungen in der Zusammenarbeit die zu ihrer Lösung nötige Aufmerksamkeit erhalten, damit die Bearbeitung regionaler Konflikte effizient gestaltet werden kann – wirksam, sozusagen.

**Pia Littmann,**

Koordinatorin Forschungsprogramm „Kultur und Außenpolitik“



# EINLEITUNG

*»...Was gibt es Wichtigeres im Leben als Frieden, Gewaltfreiheit, Leben, Existenz?*

*...weil jeder, den ich kenne, sich damit irgendwie identifiziert und es auch für sich als wichtig erachtet.*

*...Ich habe in meiner Arbeit ein Thema, das alle angeht, zumindest bin ich der festen Überzeugung. Was ich dann interessant finde, und das ist auch so eine Erfahrung der letzten Jahre, dass die Vorstellungen doch sehr unterschiedlich sind. Jeder würde – denke ich – sagen, Frieden ist wichtig, ganz, ganz wichtig, aber es befasst einen dann immer sehr unterschiedlich.«*

*Zitat eines Interviewpartners*

In vielen Teilen der Welt sind Gesellschaften geprägt von gewaltsam ausgetragenen politischen Konflikten. Menschen sind dadurch akut gefährdet. Wo die Gewalt dauerhaft kollektiv organisiert ist, sprechen wir von Krieg. Und auch nach dem Ende von Krieg und Gewalt leiden ganze Gesellschaften unter den destruktiven Folgen.

In Deutschland befassen sich viele Menschen und Organisationen in ihrer Arbeit mit solchen Konfliktregionen. Sie wollen einen Beitrag zur gewaltfreien Transformation von destruktiven Konflikten leisten, sei es aus einer professionellen Motivation heraus, aufgrund einer persönlichen Betroffenheit, weil sie aus einer Konfliktregion kommen, oder weil sie, wie der eingangs zitierte Gesprächspartner, eine grundlegende moralische Verantwortung spüren, zum Frieden beizutragen.

Die Akteure, um die es im Folgenden gehen soll, stehen nicht auf der Bühne der Weltpolitik.<sup>1</sup> Sie wollen ihren Beitrag in einem begrenzten Rahmen leisten – auf gewaltfreie Weise.

Diese Beschreibung trifft auf Akteure unterschiedlicher Arbeitsfelder zu. Klassischerweise zählt dazu die Zivile Konfliktbearbeitung, die versucht, Wege zu finden, gesellschaftliche Konflikte gewaltfrei auszutragen, und dabei auf der zivilgesellschaftlichen Ebene ansetzt. Aber ebenso zählt das Schaffen derjenigen Künstlerinnen und

Künstler dazu, die in ihren Arbeiten Konflikte aufgreifen und ein im weitesten Sinne friedensförderndes Anliegen haben. Auch die auswärtige Kulturarbeit, die die Grundlagen und Strategien der deutschen Auswärtigen Kulturpolitik umsetzt, weltweit Kulturbeziehungen unterhält sowie deutsche Kultur im Ausland vermittelt, arbeitet in und mit Konfliktregionen. Ihre Ziele schließen die Förderung von Frieden, Menschenrechten und Verständigung ein.

Auch wenn es sich hier im Grunde um drei voneinander getrennte Arbeitsfelder handelt, wird im weiteren Verlauf der Studie „Kunst und Kultur“ als ein Arbeitsfeld betrachtet und, wo nötig, zwischen Kunst und auswärtiger Kulturarbeit differenziert.

Die Schnittstellen zwischen „Kunst und Kultur“ sowie Ziviler Konfliktbearbeitung gehen über das gemeinsame Engagement in Konflikten und Konfliktregionen weit hinaus: Auch die Zivile Konfliktbearbeitung arbeitet unter anderem mit künstlerischen Ansätzen und agiert bewusst in den kulturellen Sphären der jeweiligen Gesellschaften.

Trotz der vielfältigen Überschneidungen und Gemeinsamkeiten in den Anliegen und zum Teil auch in den Ansätzen sind die Arbeitsfelder in der Praxis kaum miteinander verbunden. Obwohl sie sich produktiv ergänzen können, sind sie oftmals nur unzureichend aufeinander abgestimmt und können sich unter Umständen sogar gegenseitig behindern.

<sup>1</sup> Mit den Begriff „Akteur“ werden hier sowohl Einzelpersonen als auch Organisationen bezeichnet.

Ausgangspunkt des hier vorgestellten Projekts war die Hypothese, dass in den jeweiligen Arbeitsfeldern auf verschiedene Arbeitsansätze, Strategien und Vorgehensweisen zurückgegriffen wird. Damit einher gehen möglicherweise verschiedene arbeitskulturelle „Sprachen“, bei denen gemeinsam verwendete Begriffe unterschiedlich verstanden und konnotiert werden. Dies betrifft auch den Begriff der „Wirksamkeit“. Während in der Zivilen Konfliktbearbeitung bereits intensive Debatten über Wirkungen und Wirksamkeit geführt werden, steht der Begriff für die Kulturarbeit noch nicht im Zentrum der Debatten um die eigenen Methoden und Ziele. Und auch da, wo bereits Vorarbeiten geleistet wurden, sind zentrale Fragen noch ungeklärt: Was bedeutet Wirksamkeit in der Kulturarbeit, und was bedeutet sie vor allem da, wo mit Kunst und Kultur in Krisen- und Konfliktsituationen interveniert wird?

Das Institut für Auslandbeziehungen e.V. (ifa) hat ein Projekt initiiert, das sich an Vertreterinnen und Vertreter aus Kunst, Auswärtiger Kulturarbeit und Ziviler Konfliktbearbeitung wendet und zwei Ziele verfolgt: Zum einen möchte es Wirksamkeitsverständnisse in diesen Arbeitsfeldern erkunden und sichtbar machen. Zum anderen möchte es den direkten Dialog zwischen den beteiligten Vertreterinnen und Vertretern initiieren. Dabei können die jeweiligen Wirksamkeitsverständnisse einen „Begegnungspunkt“ bilden. Auf lange Sicht liegt hierin das Potenzial, Reibungsverluste zu verringern und Synergieeffekte zu nutzen. Doch auch unmittelbar bietet der Ansatz eine Bereicherung für die Beteiligten: Sie können ihre Arbeit weiterentwickeln, indem sie sich mit anderen austauschen, die an Ähnlichem arbeiten, jedoch auf ganz andere Weise, und dabei die eigene Position kritisch reflektieren. Schließlich lassen sich anhand der Analyse verschiedener Wahrnehmungen von Wirksamkeit Kategorien herausarbeiten, die bei

künftigen Projekten im Spannungsfeld von „Konflikt und Kultur“ von Anfang an thematisiert werden können und so zu einer besseren Abstimmung über das Vorgehen beitragen. Das Forschungs- und Dialogprojekt wurde im Rahmen des ifa-Forschungsprogramms „Kultur und Außenpolitik“ im Zeitraum von September bis Dezember 2010 von der Autorin durchgeführt.

# 1.

# 1. Konzeptioneller Rahmen: Wirksamkeit

Die Zivile Konfliktbearbeitung steht, wie auch die Entwicklungs-zusammenarbeit, immer stärker unter dem Druck, ihre Wirksamkeit nachweisen zu müssen. Daher hat sich hier in den letzten Jahren ein intensiver Diskurs über Wirksamkeit und die Möglichkeiten ihrer Analyse entwickelt.

Auch die auswärtige Kulturarbeit als Teil der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik (AKBP) muss vermehrt Rechenschaft über die Wirksamkeit ihrer Maßnahmen ablegen. Eine Schwierigkeit besteht hier indes in der Frage, wie die Wirksamkeit von Kunst und Kultur beschrieben werden kann, muss diese sich bisher doch zumeist eher an ihrer ästhetischen Qualität messen lassen – unabhängig von ihrer Fähigkeit, soziale Prozesse zu beeinflussen.

Dabei gilt es zunächst, den Wirksamkeitsbegriff als zentrale Kategorie dieses Projektes zu durchleuchten und ihn zu einem Begegnungspunkt zwischen Arbeitsfeldern und ihren Handelnden werden zu lassen. Denn wie Francois Jullien in seinem Buch „Über die Wirksamkeit“<sup>2</sup> anhand einer Gegenüberstellung von chinesischem und europäischem Denken zeigt, offenbaren sich in der vergleichenden Analyse des Begriffsverständnisses grundlegende Annahmen über menschliches Handeln und Selbstverständnis.

Demnach ist Wirksamkeit eine Kategorie, die danach fragt, wie wir glauben, dass unser Handeln mit der Welt in Verbindung steht. Sie erfasst unsere Annahmen und Überzeugungen darüber, welches Verhalten, welche Vorgehensweisen dazu führen oder führen können, dass sich die Dinge so entwickeln, wie es unserem Anliegen entspricht. Unser Anliegen ist die Motivation, weshalb wir Energie aufwenden. In diesem Sinne gehört das

Bedürfnis, wirksam zu sein, mit dem eigenen Tun auf die Welt einzuwirken, zu ihrer Gestaltung beizutragen und Spuren zu hinterlassen, ganz elementar zum Menschsein dazu.

Mit dem Gesagten ist bereits ein bestimmtes Wirksamkeitsverständnis formuliert worden – wenn auch auf einer sehr abstrakten Ebene. Hier zeichnet sich eine Gratwanderung ab: Einerseits sollen im Rahmen der folgenden Studie Wirksamkeitsverständnisse erst herausgearbeitet werden, und zwar möglichst unbeeinflusst von einem vorstrukturierten Konzept. Um aber überhaupt etwas finden zu können, braucht es eine Vorstellung dessen, wonach gesucht wird – also eine klar formulierte Kategorie. Denn „es ist immer nur möglich, die Kategorien anderer Personen auf der Basis der eigenen Kategorien zu verstehen“<sup>3</sup>. So besteht die Herausforderung darin, die hier abstrakt umrissene Kategorie der Wirksamkeit mit konkreten Vorstellungen zu füllen.

Wenn dazu im Folgenden Wirksamkeitsverständnisse von Vertreterinnen und Vertretern der Zivilen Konfliktbearbeitung und aus Kunst und Kultur analysiert werden, dann geschieht dies auf zwei Ebenen. Die erste Ebene bezieht sich auf das Verständnis des Begriffs. Untersucht wird, was die Beteiligten mit dem Begriff der Wirksamkeit verbinden, welche „innere Logik“ Wirksamkeit für sie hat und welche anderen Begriffe und Konzepte sie damit verknüpfen. Auf der zweiten Ebene geht es um die Vorstellungen der Beteiligten davon, wie Wirksamkeit konkret erreicht werden kann, was es dazu braucht oder auf welche Weise es zu ihr kommt.

2 Jullien, François (1999): Über die Wirksamkeit, Berlin.

3 Meinefeld, Werner (2007): „Hypothesen und Vorwissen in der qualitativen Sozialforschung“, in: Flick, Uwe / Kardorff, Ernst v. / Steinke, Ines (Hg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch, 5. Aufl., Reinbek bei Hamburg, S. 271.

# 2.

## 2. Methodische Herangehensweise und Projektverlauf

### 2.1. Forschungsansatz

Um subjektive Sichtweisen zu erschließen, ist ein qualitativer Forschungszugang besonders geeignet, der Lebenswelten aus der Sicht der handelnden Menschen „von innen heraus“ erfassen will. Während für standardisierte Methoden eine feste Vorstellung über den untersuchten Gegenstand benötigt wird, ist qualitative Forschung für das Neue und Unbekannte offen – sie ist „erkundend“. Fragen werden offen formuliert, und Vorannahmen der Forscherinnen und Forscher werden von ihnen soweit wie möglich aktiv reflektiert, um den Blick für das davon Abweichende zu schärfen.<sup>4</sup>

Zu ihren Ergebnissen kommt qualitative Forschung durch die systematische Analyse von Text-Daten, die entweder neu durch Gespräche oder Beobachtungen erhoben werden oder bereits als Dokumente vorliegen. In diesem Forschungsprojekt bestehen die Daten aus Gesprächen, die aufgezeichnet und verschriftlicht wurden.

### 2.2. Dialogansatz

Dialog, wie er hier verstanden wird, ist eine besondere Art, miteinander zu sprechen und einander zuzuhören. Im Dialog geht es darum, eigene und fremde Gedanken in einer offenen, nicht manipulativen Form kennen zu lernen. Solche Dialoge können mit verschiedenen Zielsetzungen geführt werden.

Sie können ein Prozess zur Erkundung unseres Denkens sein oder dazu führen, dass wir einander besser verstehen. Ein Dialog kann dazu führen, dass wir anders und kreativer denken oder uns zunächst bewusst machen, auf welche Weise wir eigentlich miteinander kommunizieren.<sup>5</sup>

Dialog entspringt einer Haltung, zu der zwei wesentliche Kernfähigkeiten gehören: Zum einen das „generative Zuhören“, ein offenes, unvoreingenommenes Zuhören. Es erfordert, die Aufmerksamkeit vorbehaltlos und empathisch dem Gegenüber zu widmen, anstatt sich schon eine Antwort zurechtzulegen, während der andere spricht. Auch geht es beim Zuhören darum, die eigenen reflexartigen Urteile und Annahmen wahrzunehmen, damit diese nicht unbewusst das Zuhören erschweren oder blockieren.<sup>6</sup>

Generativ heißt dieses Zuhören, weil es Neues hervorbringt. Die Person, der zugehört wird, bekommt den Raum, ihre Gedanken beim Sprechen zu entwickeln. Dadurch können Einsicht und Kreativität im Gespräch entstehen. Auch bei der zuhörenden Person entsteht Neues, indem das Gesagte wirklich ankommen kann. Zuhören in diesem Sinne ist also eine verändernde Kraft.

Zweitens gehört zum Dialog ein „Von-Herzen-sprechen“, das „bedeutet, dass ich von dem rede, was mir wirklich wichtig ist, was mich wesentlich angeht“<sup>7</sup>. Also kein rein verstandesmäßiges Argumentieren, Verfechten der eigenen Position oder Profilieren durch den Akt des Sprechens. Über das

4 Flick, Uwe / Kardorff, Ernst v. / Steinke, Ines (2007): „Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick“, in: dies. (Hg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch, 5. Aufl., Reinbek bei Hamburg, 13-29.

5 Der hier skizzierte Dialogansatz bezieht sich auf Hartkemeier, Martina u. Johannes / Dhority, L. Freeman (1998): Miteinander Denken. Das Geheimnis des Dialogs, Stuttgart, S. 96.

6 ebd. S. 81 und Hartkemeier, Johannes F. und Martina (2005): Die Kunst des Dialogs. Kreative Kommunikation entdecken, Stuttgart, S. 42.

7 ebd. S. 41.

zu sprechen, was uns bewegt, erfordert den Mut, sich zu zeigen.<sup>8</sup>

Für Beteiligte aus verschiedenen Arbeitsfeldern, die in ähnlichen Kontexten arbeiten, bietet ein Dialogprozess die Möglichkeit, die jeweiligen Sichtweisen auf persönliche Art und Weise kennen zu lernen. Auch können bei Bedarf kreative Ideen zur Überbrückung von Differenzen und zur gemeinsamen Arbeit entwickelt werden.

Auch für das Forschungsanliegen bietet sich der Dialogansatz in besonderer Weise an. Es stellt sich nämlich die Frage, wie zugänglich subjektive Wirksamkeitsverständnisse überhaupt sind. Einfach zu fragen: „Was verstehen Sie unter Wirksamkeit?“, ist nicht besonders zielführend. Denn es kann zwar davon ausgegangen werden, dass die Frage nach der Wirksamkeit für alle relevant ist, aber nicht davon, dass Antworten auf diese Frage explizit und abrufbar vorliegen. Der Dialog dient somit dazu, subjektive Wirksamkeitsverständnisse zu erschließen und ihnen zum Ausdruck zu verhelfen, indem er als Prozess zur Erkundung unseres Denkens angewandt wird.

### 2.3. Verbindung zweier Ziele und Ansätze: Der Forschungsdialog

Dieses Projekt verfolgt zwei Ziele: Zum einen das Forschungsziel, Wirksamkeitsverständnisse von Akteuren in Kunst und Kultur sowie der Zivilen Konfliktbearbeitung zu erschließen und darzustellen. Dadurch wird zunächst einmal sichtbar, nach welchen Wirksamkeitsvorstellungen und Kriterien die Handelnden in ihren jeweiligen Arbeitsfeldern vorgehen und inwieweit diese sich unterscheiden.

Ermittelte Kategorien können als Anhaltspunkte dienen, die in künftigen Planungen und Strategien einbezogen und reflektiert werden können. Darüber hinaus können sie eine Grundlage dafür darstellen, gemeinsam Kriterien für die Planung und Durchführung von Kooperationsprojekten zwischen Ziviler Konfliktbearbeitung und Kulturarbeit in Krisenregionen zu entwickeln.

Zum anderen verfolgt das Projekt das Praxisziel, einen persönlichen Austausch zwischen diesen Personen zu initiieren, um das gegenseitige Verständnis zu fördern, Differenzen bewusst zu machen und Möglichkeiten der Verknüpfung und Kooperation auszuloten.

Daher wurden die beiden zuvor beschriebenen Ansätze – die qualitative Forschung und der Dialog – zu einer neuen Methode zusammengeführt, dem „Forschungsdialog“. Diese Methode wird im Folgenden genauer beschrieben und der Projektverlauf dargestellt.

### 2.4. Auswahl und Ansprache der Beteiligten

Für dieses Projekt wurden Vertreterinnen und Vertreter deutscher Organisationen angesprochen, welche in der Auswärtigen Kulturarbeit oder der Zivilen Konfliktbearbeitung tätig sind. Die Befragten haben bereits Erfahrung im jeweiligen Arbeitsfeld, und ihr Aufgabengebiet bezieht sich auf die Arbeit in und mit Konfliktregionen.

Des Weiteren wurden freischaffende Künstlerinnen und Künstler angesprochen, die sich in ihrer Arbeit mit politischen Konflikten in Krisenregionen befassen. Auch freiberuflich Tätige in der Zivilen Konfliktbearbeitung sowie an den Schnittstellen der Arbeitsfelder wurden zur Mitwirkung eingeladen.

8 ebd. und Hartkemeier, Martina u. Johannes / Dhority, L. Freeman (1998): *Miteinander Denken. Das Geheimnis des Dialogs*, Stuttgart, S. 80.



## 2.5. Forschungsdialog-Veranstaltung

Der Forschungsdialog, der im Mittelpunkt dieser Studie steht, fand am 2. Dezember 2010 im ifa Berlin statt.<sup>9</sup> An der Veranstaltung nahmen sechs Vertreterinnen und Vertreter der Zivilen Konfliktbearbeitung und sechs aus Kunst und Kultur teil:

- eine israelische Medienkünstlerin, die mit Fotografie und interaktiver Installation arbeitet
- eine Konfliktforscherin, die im Nahen Osten Forschung mit praktischer Aktion verbindet
- ein Theaterregisseur, der Schauspielerinnen und Schauspieler aus verfeindeten Ländern zusammenbringt
- eine Soziologin, die in Lateinamerika mit dialogischer Pädagogik Friedensarbeit unterstützt
- eine bildende Künstlerin mit armenischem Hintergrund, die sich mit Begegnungen mit Türkinen und Türken vor dem Hintergrund des armenischen Genozids auseinandersetzt
- eine entwicklungspolitische Gutachterin und Beraterin, die sich auf Menschenrechte und Geschlechtergerechtigkeit spezialisiert hat
- eine Programmkoordinatorin, die Forschungsprojekte betreut, welche die Auswärtige Kulturpolitik wissenschaftlich begleiten
- eine Projektmanagerin, die die politische Teilhabe von Frauen in Friedensprozessen fördert

- eine bildende Künstlerin und politische Aktivistin, die an der Sichtbarmachung von friedensstiftenden Interventionen arbeitet
- eine Personalentwicklerin, die Friedensfachkräfte auf ihren Einsatz in Konfliktregionen vorbereitet und während der Einsatzzeit begleitet
- eine kolumbianische Künstlerin und Kunstpädagogin, die mit Menschen unterschiedlicher Kulturen Wege für ein friedliches Zusammenleben sucht
- und ein Referent einer Förderinstitution, der Organisationen der Zivilen Konfliktbearbeitung zu ihren Projekten, Anträgen und Förderaussichten berät

Nach einer inhaltlichen Einführung und einem ersten Kennenlernen standen Zwiegespräche im Mittelpunkt der Veranstaltung: Je eine Person aus der Zivilen Konfliktbearbeitung bildete ein Tandem mit einer Person aus Kunst und Kultur. Unter vier Augen hatten sie zwei Stunden Zeit, sich anhand eines Gesprächsleitfadens über ihre Arbeit und zum Thema Wirksamkeit auszutauschen und sich kritisch damit auseinanderzusetzen.<sup>10</sup> Dabei sollten Knackpunkte – also Aspekte, die im Gesprächsverlauf wichtig oder besonders erschienen – herausgearbeitet werden. Im Anschluss tauschten die Beteiligten – nun wieder als Gruppe – die Erfahrungen und Ergebnisse der Zwiegespräche aus.

Die Zwiegespräche sowie das Gruppengespräch wurden aufgezeichnet und bildeten zusammen mit den Einzelinterviews die qualitative Datengrundlage für die Erforschung der Wirksamkeitsverständnisse.

<sup>9</sup> Die Veranstaltung wurde durch Einzelinterviews vorbereitet. Sie stellten darüber hinaus bereits einen wichtigen Teil der Datenerhebung dar, denn auf diese Weise können die Interviewdaten mit denen der Zwiegespräche verglichen und in Bezug gesetzt werden. Außerdem boten die Einzelinterviews denjenigen die Möglichkeit, am Projekt mitzuwirken, die aus terminlichen Gründen nicht zur Veranstaltung kommen konnten. Die Auswertung der Einzelinterviews steht noch aus. Die Leitfragen finden sich im Anhang.

<sup>10</sup> Der Leitfaden der Zwiegespräche findet sich ebenfalls im Anhang.

# 3.

## 3. Erste Ergebnisse: explizite Wirksamkeitsverständnisse

Im Folgenden werden erste Ergebnisse im Hinblick auf die Erkundung von Wirksamkeitsverständnissen dargestellt.<sup>11</sup>

Die hier vorliegenden Ergebnisse aus drei Zwiegesprächen wurden gemäß den eingangs beschriebenen Ebenen des Wirksamkeitsverständnisses strukturiert.

Zunächst geht es um Definitionen, Konnotationen und Assoziationen, also um das, was die Beteiligten unter dem Wirksamkeitsbegriff verstehen und das, was sie damit verknüpfen. Anschließend geht es auf der zweiten Ebene um die Vorstellungen davon, wie Wirksamkeit erreicht werden kann, was es dazu braucht und auf welche Weise es zu ihr kommt. Hier spielen abstrakte sowie konkrete Strategien eine Rolle.<sup>12</sup>

### 3.1. Ebene 1: Definitionen und Logiken von Wirksamkeit

Was verstehen die Beteiligten im Einzelnen unter dem Begriff der Wirksamkeit? Im Folgenden wird nachgezeichnet, wie sie ihn definieren und welche innere Logik Wirksamkeit für sie hat.

Es fällt auf, dass sich hierzu die drei Vertreterinnen der Zivilen Konfliktbearbeitung wesentlich häufiger äußern als die im Kulturbereich Tätigen. Ersteren ist es also geläufiger, ihr Wirksamkeitsverständnis explizit und abstrakt zu formulieren. Für die Seite der Kunst und Kultur äußert sich nur Frau T. aus der Auswärtigen Kulturpolitik auf dieser Ebene.

Allen voran geht hier Frau B., eine entwicklungspolitische Gutachterin, die in ihrer Tätigkeit häufig die Wirksamkeit von Entwicklungsprojekten für die Geldgeber evaluiert. Sie hat sich auf Menschen- und Frauenrechte spezialisiert und begreift sich in ihrer Rolle als »Mittlerin«, »Übersetzerin« und »Dolmetscherin«: »Mein Anliegen ist in der Arbeit, wie ich sie jetzt mache, wirklich ein gegenseitiges Lernen zu fördern« – und zwar zwischen »Geberorganisationen« in Europa und »Empfängerorganisationen« in Konflikt- und Entwicklungsländern.<sup>13</sup>

<sup>11</sup> Die verschriftlichten Zwiegespräche wurden nach der Methode des Zirkulären Dekonstruierens analysiert, siehe Jaeggi, Eva / Faas, Angelika / Mruck, Katja (1998): Denkverbote gibt es nicht! Vorschlag zur interpretativen Auswertung kommunikativ gewonnener Daten. Forschungsbericht Nr. 2-98, Fachbereich 7 – Umwelt und Gesellschaft, Technische Universität Berlin. Die Ergebnisse stellen auf zweierlei Weise einen Ausschnitt dar. Zum einen wurde nur eine Auswahl des umfangreichen Datenmaterials ausgewertet, und zwar drei der sechs Zwiegespräche. Zum anderen lag bei der Auswertung das Augenmerk auf expliziten Wirksamkeitsverständnissen, also denjenigen Äußerungen, in denen die Beteiligten deutlich auf die Kategorie der Wirksamkeit Bezug nehmen. Es wurden – gemäß dem zirkulären Dekonstruieren – auffällige und gehaltvolle Sequenzen für die Analyse ausgewählt.

<sup>12</sup> Anhand von Kategorien, die aus dem Datenmaterial heraus gebildet worden sind, wurde diese Struktur jeweils in Unterkapitel ausdifferenziert.

<sup>13</sup> Im Folgenden kennzeichnen französische Anführungszeichen (»...«) Zitate aus den Zwiegesprächen, welche zur besseren Lesbarkeit geglättet wurden. Kursivdruck weist auf eine auffällige Betonung beim Sprechen hin, eckige Klammern auf Ergänzungen oder Auslassungen durch die Autorin. Deutsche Anführungszeichen („...“) kennzeichnen hingegen von der Autorin gewählte Begriffe.

Diese intensive berufliche Auseinandersetzung mit dem Thema macht es ihr offenbar leicht, abstrakt und ausführlich über Wirksamkeit zu sprechen. Wirksamkeit beinhaltet für sie »einen Sinn von Veränderung«, das heißt, »dass etwas anders ist als vorher«. Wenn jedoch ein Status quo aufrecht erhalten werden konnte, der zuvor gefährdet war, sieht sie dies ebenfalls als Wirksamkeit an. »Ich denke schon, dass die Idee der Veränderung da ist oder eben des Reagierens auf eine Veränderung.« Weiter führt sie aus: »Ich denke auch, dass Wirksamkeit in der Entwicklungszusammenarbeit bedeutet, dass das, was ich tue, Sachen bewirkt, die ich *wünsche*.« Es geht bei Wirksamkeit also darum, »dass erwünschte Wirkungen erzielt werden und keine unerwünschten Wirkungen. Es können ja durchaus *unerwartete* Wirkungen erzielt werden, die etwas Schönes bewirken.« In dieser Logik unterscheidet sie erwartete von unerwarteten sowie erwünschte von unerwünschten Wirkungen, wobei nur letztere nicht zur Wirksamkeit gehören. Denn wirksam wäre etwas, »was in die Richtung meiner Ziele arbeitet, und nicht etwas, was gegen die Ziele arbeitet.«

Unter Wirksamkeit versteht Frau B. demnach, dass durch etwas, was man *tut*, eine *Veränderung* erfolgt bzw. verhindert wird, die den eigenen *Wünschen* und *Zielen* entspricht.

Eine weitere Wirksamkeitslogik beschreibt Frau B. als Kaskade: »Idealerweise ist es ja auch wie ein Wasserfall, eine Kaskade von Wirkungen, die du auslösen wirst. Und wenn du dann nach einem Jahr in das Viertel gehst, wo du deine Ausstellung hattest, kann es sein, dass eine Person, die in der Ausstellung war und beeinflusst war von dem, was sie von dir gesehen hat, mit irgendwem ein Gespräch führt, das überhaupt nicht über die Ausstellung geht, den anderen aber zum Denken bringt«. Darüber hinaus bemerkt sie, dass die Bereiche Menschen- und Frauenrechte »von so vielen verschiedenen Faktoren beeinflusst werden«, dass

die Wirksamkeit dessen, »was ich tue«, nicht leicht zu erkennen sei.

Eine weitere Vertreterin der Zivilen Konfliktbearbeitung, Frau N., ist Mitarbeiterin einer Organisation, die in Kriegs- und Krisengebieten die Situation von Frauen und Mädchen zu verbessern sucht. Frau N. ist für ein Projekt zuständig, das die politische Teilhabe von Frauen in Afrika und im Mittleren Osten zum Ziel hat. Ihr Anliegen ist, »dass die Frauen sich in den Friedensprozess in ihren jeweiligen Ländern einbringen«, so dass »die Sichtweise von Frauen auch in die Politik Eingang« findet.

Für Frau N. ist Wirksamkeit »das, was man in Bezug auf das Ziel, das man vorher formuliert hat, erreichen kann.« Sie erläutert: »Was in der Entwicklungszusammenarbeit oft als wirksam empfunden wird, ist das, was eben nachhaltig ist. Also nicht nur, dass man irgendwelche Projektaktivitäten durchführt und dann ist gut, sondern dass man dann guckt, dass das Ziel, das vorher festgelegt wird, auch zu einem bestimmten Grad erreicht wird«.

Sie erklärt, wie ein solches vorher festgelegtes Ziel in ihrer Arbeit aussieht. Ihre Organisation »möchte erreichen, dass die Situation von Frauen und Mädchen verbessert wird. Und wenn man dann an bestimmten Situationen sehen kann, dass sich was verbessert hat, dann ist das eben die Wirksamkeit. Oder zum Beispiel, wenn ich sehe, dass sich eben dort, wo wir gearbeitet haben, mehr Frauen als vorher auch politisch beteiligen, das wäre dann die Wirksamkeit.«

Sie unterscheidet die Umsetzung von Aktivitäten von der Zielerreichung: für ihre Organisation sei es »nicht nur interessant, dass eine Aktivität überhaupt stattfindet und dass wir dem Geldgeber dann berichten können: Ja, die Frauen haben sich dreimal getroffen.« Sondern ein Ziel im Sinne der Wirksamkeit bezeichne ein übergeordnetes Anliegen – in diesem Fall die Mitwirkung und Einflussnahme von Frauen in Friedensprozessen – und eben nicht nur ein bestimmtes Projekt-Handeln.

Denn dabei könne es »eben auch unbeabsichtigte Wirkungen geben, die sich nicht direkt auf das Projektziel beziehen.«

Frau N. formuliert ihr Wirksamkeitsverständnis also sehr eindeutig: Es geht darum, *zuvor* ein bestimmtes Ziel festzulegen und dieses durch ein Projekt zu einem bestimmten Grad zu *erreichen*. Außerdem sei Wirksamkeit dann gegeben, wenn man diese Zielerreichung *sehen* kann und zwar anhand *bestimmter Situationen*, die Indikatoren für Wirksamkeit darstellen.

Frau O., die dritte Vertreterin der Zivilen Konfliktbearbeitung, formuliert hingegen nur explizit, was sie unter Wirksamkeit *nicht* versteht: »Ich glaube, dass unsere Form der Wirksamkeit nicht heißt: Wenn wir *das* machen, werden wir *das* erreichen.« Frau O. blickt auf ein langes Berufsleben zurück, in dem sie ständig die Grenzen zwischen Konfliktbearbeitung, Pädagogik, Kunst und Kultur überschritten hat. Im Fokus ihrer Arbeit stehen die Folgen von Gewalt in Lateinamerika. Sie leitet ein Institut, das sie selbst gegründet hat, und initiiert Projekte der Lehrerfortbildung und der Friedensarbeit mit Menschenrechtsorganisationen, indigenen Gemeinden und anderen. Frau O. grenzt sich davon ab, Wirksamkeit in einer eindeutigen Kausalbeziehung nach dem Motto zu definieren: Wenn wir auf eine bestimmte Weise handeln, dann wird genau das eintreten, was wir damit beabsichtigt haben.

Frau T. ist Mitarbeiterin einer Mittlerorganisation der Auswärtigen Kulturpolitik. Sie koordiniert Projekte von Nachwuchskräften, die die Auswärtige Kulturpolitik wissenschaftlich begleiten. Somit hat sie als einzige Teilnehmerin nicht direkt mit Konfliktregionen zu tun. Sie hat ein starkes analytisches Interesse; es geht ihr »erst in einem zweiten Schritt um ein Eingreifen und Steuern.«

Auf dieses »Eingreifen und Steuern« von Prozessen »mit einem bestimmten Ziel« bezieht sie jedoch den Begriff der Wirksamkeit. Als einzige Vertreterin von Kunst und Kultur versucht sie eine

explizite Definition, die zunächst anders klingt als die von Frau B. und Frau N.: »Für mich ist der Begriff etwas ambivalent. Wirksamkeit assoziiere ich sehr stark mit dem medizinischen Bereich: Wirkung, aber eben auch Nebenwirkungen. Ich denke, Wirkung hat zu tun mit einer Verinnerlichung: Als derjenige, bei dem die Wirkung stattfinden soll, verinnerlicht man etwas, das man dargebracht bekommt. Und wenn man der ist, der Wirksamkeit erreichen will, flößt man dem Gegenüber ein Stück weit was ein.« Die »Nebenwirkungen« stellen eine Parallele zu Frau B. und Frau N. dar, die diese als »unerwünschte« bzw. »unbeabsichtigte« Wirkungen bezeichnen.

Eine Wirksamkeitslogik formuliert Frau T. so: »Für mich wäre Wirksamkeit, wenn man sehen könnte, dass sich Ansätze in der Politik ändern. Dies müsste in mehreren Schritten passieren; erst stehen die Projekte, die werden aufgegriffen, und dann könnte man sehen, ändert sich was Programmisches und dann auch etwas in der Praxis.« Dieses Zitat weist Aspekte auf, die sich bei Frau B. oder bei Frau N. – beide aus der Zivilen Konfliktbearbeitung – wiederfinden: Wirksamkeit bezieht sich hier auf eine *Veränderung*, die *sichtbar* ist. Außerdem vollzieht sie sich in mehreren Schritten und hat somit Ähnlichkeiten mit der »Kaskade« von Frau B. sowie mit Frau N.s Unterscheidung zwischen Umsetzung von Aktivitäten und der Zielerreichung.

Aus der Analyse der drei Zwiegespräche auf der ersten Ebene wird deutlich, dass der Hauptunterschied zwischen den Beteiligten nicht in unterschiedlichen Definitionen und Logiken liegt, sondern darin, ob sie überhaupt explizit formuliert werden oder nicht. Drei der sechs Personen haben dies ausführlich getan, Frau N. und Frau B. aus der Zivilen Konfliktbearbeitung sowie Frau T. aus der Auswärtigen Kulturpolitik. Bei allen dreien sind Fragen nach Veränderung, Ziel und Sichtbarkeit zentral, außerdem solche nach unerwünschten

Wirkungen sowie nach verschiedenen Stufen, die zur Wirksamkeit führen können. Die anderen drei Befragten haben sich dagegen nicht in dieser abstrakten Art und Weise zu Wirksamkeit geäußert.

Auch wenn die Grenze hier nicht eindeutig zwischen den beiden Arbeitsfeldern verläuft, so lässt sich doch vorsichtig folgende Vermutung anstellen: Wer in einem künstlerischen Arbeitsumfeld tätig ist, wird sein Wirksamkeitsverständnis eher weniger abstrakt, in Form von Definitionen und Logiken, formulieren. Eine weitere Vermutung ist, dass Vertreterinnen und Vertreter der Auswärtigen Kulturpolitik, die selber nicht künstlerisch tätig sind, sondern allenfalls Kunst- und Kulturprogramme koordinieren oder umsetzen, ähnlich abstrakt über Wirksamkeit sprechen wie Vertreter der Zivilen Konfliktbearbeitung und sich auch auf ähnliche Definitionen beziehen. Oder, anders gesagt: Je stärker eine Person durch Organisationsstrukturen geprägt ist, desto eher spricht sie abstrakt über Wirksamkeit.

### 3.1.1. Der Wirksamkeitsbegriff und seine Bezugsfelder

Auf der ersten Analyseebene wird nun weiterhin gefragt, wie der Wirksamkeitsbegriff mit anderen Begriffen und Konzepten verknüpft wird und welche Assoziationen und Konnotationen mit ihm einhergehen. Hier konnten drei Kategorien herausgearbeitet werden, die alle untereinander in Verbindung stehen: das Messen und Merken von Wirksamkeit, die Rolle von Geldgebern sowie eine gewisse Scheu vor dem Wirksamkeitsbegriff.

#### Messen und Merken von Wirksamkeit

Die Frage nach dem Feststellen von Wirksamkeit spielt eine zentrale Rolle. Vor allem im Gespräch

zwischen Frau B. und der bildenden Künstlerin Frau G. ist das ein vorherrschendes Thema. Auch für Frau N. und Frau T. sowie den Theaterregisseur Herrn K. ist es durchaus sehr präsent, während es für dessen Gesprächspartnerin Frau O. keine bedeutende Rolle spielt.

Frau T. stellt gleich am Anfang des Gesprächs die Gretchenfrage: »Ist in Afghanistan schon so etwas wie eine Veränderung durch Ihre Aktivitäten messbar?« – »Das ist natürlich der Knackpunkt«, antwortet Frau N. – und das scheint auch für die meisten hier zu Wort Kommenden so zu sein. Es wird immer wieder nach dem Messen und Merken der Wirksamkeit gefragt und versucht, Antworten zu finden. Es scheint fast, als sei diese Frage durch den Wirksamkeitsbegriff regelrecht impliziert.

Zunächst sprechen die Beteiligten über Aspekte, die sich einfach messen oder merken lassen, die jedoch Wirksamkeit nicht erfassen, eher ihr Gegenteil. Der Regisseur Herr K. formuliert es am drastischsten: »Destruktion kann ich sehr schnell messen« – im Unterschied zur Wirksamkeit. Frau B. hat sich auf Menschen- und Frauenrechte spezialisiert, und auch »da merkt man es eigentlich am schnellsten, wenn es nicht wirkt. [...] Und selbst da kann man sich täuschen«.

Ihre Gesprächspartnerin Frau G. ist eine in Berlin lebende bildende Künstlerin mit armenischem Hintergrund, die sich in ihrer Kunst mit persönlichen Begegnungen mit Türkinnen und Türken vor dem Hintergrund des armenischen Genozids auseinandersetzt.

Frau G. hat schon einiges gezählt: »...wie viele Besucher ich in meiner Ausstellung hatte«, »wie viele Presseberichte ich hatte«, und »dann kann ich schätzen, wie viele Menschen diese Presseberichte gelesen haben«. Oder sie berichtet, dass sich aus einem Projekt »drei zusätzliche Arbeitsmöglichkeiten ergeben haben«, wodurch sie wiederum »mehr Visibilität und mehr Publikum« erreichen

könne. Das sei »das Einzige, was ich zählen kann« – aber um diese Ergebnisse geht es ihr im Grunde gar nicht, und deshalb kann damit die Wirksamkeit auch nicht erfasst werden.

Entsprechend drücken die Beteiligten aus, wie schwer es sei, das Eigentliche der Wirksamkeit zu erfassen. Besonders die Wirksamkeit eines künstlerischen Projekts sei »wahnsinnig schwer zu materialisieren«, so Frau G.

Zwar versteht Frau N. Wirksamkeit als etwas Sichtbares, allerdings macht sie hier ebenfalls Einschränkungen. »Veränderungen sind schon zu beobachten, aber das dann zu verketteten und auf das Projekt zurückzuführen« sei sehr schwierig. Gerade bei der »politischen Arbeit ist die Wirksamkeit schwer messbar, weil es um gesellschaftliche Veränderungen geht. Und dann sind wir auch mit unseren Projekten unter Rechtfertigungsdruck.« Dieser Rechtfertigungsdruck und somit das Bestreben, Wirksamkeit sichtbar zu machen, ist sehr präsent in Frau N.s Wirksamkeitsverständnis.

Das »Merken« von Wirksamkeit funktioniert schon besser als das Messen, aber auch »das ist subtil« (Frau B.). An konkreten Beispielen machen die Beteiligten deutlich, wie sie Wirksamkeit merken konnten, so auch Herr K. Er ist Theaterregisseur, der es sich neben seiner regulären Regietätigkeit zum Anliegen gemacht hat, »wieder die persönlichen Beziehungen zwischen Künstlern herzustellen, indem ich Künstler aus Staaten, die eigentlich sonst *nicht* miteinander spielen, weil zwischen ihnen ein Graben ist, an einem dritten Ort zusammenbringe.« In den vergangenen Jahren hat bereits eine Reihe von mehrwöchigen Theaterworkshops mit Teilnehmenden aus unterschiedlichen Konfliktregionen stattgefunden.

Folgende Veränderung führt Herr K. auf ein Kooperationsprojekt mit sudanesischen Schauspielerinnen und Schauspielern zurück: »Als ich sah, wie meine sudanesischen Kollegen in Karthum mir

begegneten, da waren sie ein bisschen aufrechter, ein bisschen souveräner geworden.« Allerdings kann diese Veränderung nicht von jedem wahrgenommen werden, sondern es braucht Vertrautheit mit der Situation: »Das war nicht auffällig, das war *mir* auffällig«.

Auch Frau N. beobachtet die persönliche Veränderung bei den Frauen, die an ihren Projekten teilhaben: »Da können wir für uns schon Wirkung daran sehen, wie die Frauen sich einfach mit der Zeit verändern«. Dies ist für sie also auch als sichtbarer Indikator für Wirksamkeit geeignet.

Frau O. nimmt ebenfalls im Rahmen einer Lehrerfortbildung die persönliche Veränderung eines chilenischen Lehrers wahr. Darüber hinaus stellt sie fest, dass dieses Ereignis »ganz eindeutig eine Wirksamkeit hatte, die unser aller Leben verändert hat«. Somit merkt sie Wirksamkeit dadurch, dass sie lebensverändernd ist – bei anderen wie bei sich selbst.

Für Frau G. sind Rückmeldungen anderer Menschen ein wichtiger Indikator für Wirksamkeit. Sie erzählt: »Zum Beispiel die Performance im Mai, da saßen 200 Leute, und da ist etwa die Hälfte am Ende nach vorne gekommen und hat mir gratuliert und mich umarmt.« Das hat sie tief bewegt und in ihrem Glauben bestärkt, wirksam zu sein. Aber auch wenn sie keine Rückmeldung bekommt, heißt das für sie nicht, »dass ich keine Wirkung hatte«.

Frau B. hingegen muss eher die Wirksamkeit dessen, was andere tun, bewerten. Dabei ist für sie »Herzblut« – ein Begriff, den sie aus einer Aussage von Frau G. aufgreift – ein möglicher Indikator für Wirksamkeit: »Wenn ich das Gefühl habe, die Leute sind mit Herzblut bei der Sache, dann ist das für mich ein Indikator dafür, dass die Sache nützliche Beiträge leisten wird.« Weiterhin schlägt sie vor, die Wirksamkeit eines Projektes zu erfassen, indem man Personen in dessen Umfeld mit zeitlichem Abstand fragt, welche Ereignisse in letzter Zeit etwas in ihrem Leben verändert haben – um

festzustellen, ob Aktivitäten oder Entwicklungen genannt werden, die mit dem Projekt in direktem Zusammenhang stehen.

## Geldgeber

Des Weiteren wird der Wirksamkeitsbegriff mit Geldgeber-Institutionen, die Projekte – in der Regel auf Antragstellung – finanzieren, in Verbindung gebracht. Beispielsweise ist für die bildende Künstlerin Frau G. das Thema Wirksamkeit im Zusammenhang mit finanzieller Unterstützung überhaupt erst bedeutsam geworden.

Den Geldgebern müsse man die Wirksamkeit der geförderten Projekte vermitteln können, auch bei so subtilen Wirkungsweisen wie von Beziehungsarbeit oder von interkulturellem Dialog in der Kunst, so Frau N.: »Wenn man das zum Beispiel Geldgebern klarmachen könnte, dass das schon ein großer Wert ist, den man da geschaffen hat, dann müsste man sich auch nicht verstecken«. Der Begriff *Wert* ist hier also nicht nur ökonomisch zu verstehen, sondern es geht auch um die Anerkennung und Legitimation dieser Art von Arbeit. Denn angesichts eines klar formulierten Wertes müsse man auch nicht »sagen, naja gut, wir machen hier ein nettes Trallala, denn so wird das ja manchmal belächelt«. Wenn eine Arbeit als wirksam empfunden wird, besteht offenbar das Bedürfnis, dass diese auch ernst genommen wird – gerade auch von Seiten der Geldgeber. Denn ohne diese Anerkennung stünde die Wirksamkeit wiederum in Gefahr.

Um dies zu erreichen, müsse man die Sprache der Anträge beherrschen, was für die Künstlerin Frau G. eine »große Herausforderung« darstellt: »Diese ganzen Indikatoren, und Wirksamkeit, und wer sind die Rezipienten, die ersten Rezipienten, die zweiten Rezipienten, die dritten... Das Ganze zu formulieren ist ein Alptraum!«

Dabei muss die Wirksamkeit eines Projektes möglichst messbar oder zumindest überprüfbar gemacht werden. Hier wird deutlich, dass die Rolle der Geldgeber eine Erklärung dafür sein kann, weshalb der Aspekt des Messens und Merkens einen solch hohen Stellenwert hat. Jedoch wird über die Geldgeber selbst wesentlich weniger gesprochen –, es scheint also zum einen ein impliziter und zum anderen wohl auch nicht der einzige Grund für die ausgiebige Thematisierung des Messens und Merkens zu sein.

Insgesamt wird die Rolle der Geldgeber eher kritisch gesehen. Während Frau N. nach Wegen sucht, diesen den Wert ihrer Arbeit zu vermitteln, um sich nicht »verstecken« zu müssen, beherrscht Frau B. die Sprache der Geldgeber so virtuos, dass sie sich als eine Art »Übersetzerin« sieht und damit die »Sichtweisen des Geldgebers zu verändern« sucht – und Wirksamkeit wäre wiederum, wenn dies gelänge. Das würde auch bedeuten, »dass die Organisationen, die in Geberländern sitzen, ein bisschen von ihrer Arroganz ablegen und einsehen, was das für eine Schwäche ist, wenn man denkt, man weiß, was die anderen brauchen«. Ihr Ansatz sei »der Versuch, das Denken der Geberorganisationen zu bereichern, und eben das Gegenteil davon, die Empfängerorganisationen in eine bestimmte Schablone zu drücken.«

## »Furcht« vor dem Wirksamkeitsbegriff

Eine gewisse Abgrenzung, ein latentes Unwohlsein und eine Ambivalenz in der Diskussion über Wirksamkeit klingen mit Ausnahme von Frau O. bei allen Beteiligten an. Niemand bringt diese Konnotation so klar zum Ausdruck wie Frau T. In ihren Assoziationen aus dem medizinischen Bereich benennt sie die Ambivalenz nicht nur wörtlich, sondern bringt sie auch metaphorisch zum Ausdruck (vgl. Definitionen und Logiken). Und sie begründet: »Weshalb Wirksamkeit auch so



ein bisschen negativ konnotiert ist, hängt damit zusammen, dass wir aus der Kulturperspektive vielleicht die Furcht haben, dass Wirksamkeit heißt, es wird eine direkte Verwertbarkeit getestet und abgefragt. Und das kann kontraproduktiv sein.« Sie habe »immer ein bisschen Furcht vor diesem Wirksamkeitsbegriff, wenn er bedeutet, Effizienz soll messbar sein«.

Frau T. bringt hier auf den Punkt, worum es in den Kategorien Messen, Merken und Geldgeber unerschwellig geht: um die Bedeutung des Wirksamkeitsbegriffs als messbare Effizienz, als nachzuweisende Verwertbarkeit. Es scheint, als ob das Ringen mit diesem Bedeutungszusammenhang für alle Beteiligten relevant ist – oder es doch einmal war – und Frau T. mit der »Furcht« nicht allein für die Kulturperspektive spricht. Doch könnte sich der Umgang damit zwischen den beiden Arbeitsfeldern und zwischen den einzelnen Personen unterscheiden.

Eine Vermutung hierzu wäre, dass sich Vertreterinnen und Vertreter der Zivilen Konfliktbearbeitung mit dieser Implikation des Wirksamkeitsbegriffs bereits früher und direkter haben auseinandersetzen müssen. So konnten sie bereits verschiedene Wege finden, mit dieser Scheu umzugehen. Frau O. tat dies, indem sie Wirksamkeit scheinbar unabhängig von Maßstäben der Geldgeber für sich und ihr Institut definiert hat. Frau B., die aus der Position der »Wirksamkeitserbringerin« (als Projektmitarbeiterin im Ausland) in die der »Wirksamkeitsermessengerin« (als Gutachterin) gewechselt ist und dabei die Maßstäbe der Geldgeber zu beeinflussen sucht. Und Frau N., noch weniger lang im Geschäft als ihre Kolleginnen, teilt zwar noch ein wenig diese Furcht, kann jedoch die genuine Wirkungsweise der Arbeitsansätze ihrer Organisation auf eine Weise begrifflich fassen, die sie mit den Standards der Geldgeber kompatibel machen.

## 3.2. Ebene 2: Wege zur Wirksamkeit

Auf der zweiten Ebene geht es um die Einschätzungen der Beteiligten, wie Wirksamkeit erreicht werden kann, was es dazu braucht oder auf welche Weise es zu ihr kommt. Dies kann zum einen in eher abstrakten Strategien zum Ausdruck kommen, zum anderen in konkreten Handlungsweisen.

Die darauf bezogenen Kernaussagen werden anhand von ausgewählten Kategorien dargestellt. Es werden hier besonders die Wirksamkeitsverständnisse von Frau O. und Herrn K. deutlich, die bislang noch am wenigsten zum Ausdruck gekommen sind. Dabei haben sie, obwohl aus unterschiedlichen Arbeitsfeldern kommend, viele Gemeinsamkeiten – wie sie selbst feststellen.

### »Kleine Spuren« und »nützliches Mitschwimmen« – Beispiele für abstrakte Strategien

»Meine Strategie ist klein« – diese Aussage liest sich fast provokant. Sie fordert unsere Vorstellung von Wirksamkeit als dem Erreichen „großer“ Resultate durch „große“ Strategien heraus. Genauer gesagt hinterlässt Frau G. mit ihrer Kunst »kleine Spuren«. Sie findet es wichtig zu erkennen, dass man nicht unbedingt »Auslöser von Veränderungen sein kann, sondern dass man Veränderungen positiv beeinflussen kann«.

Auch ihre Gesprächspartnerin Frau B. sieht es ähnlich: »Es tragen ja immer ganz, ganz viele Sachen bei. Das ist ein ganz breiter Strom, und wenn man da nützlich mitschwimmt und nicht gerade noch irgendwo einen unnützen Strudel verursacht, dann ist das schon mal nicht schlecht.« Wirksamkeit auf eine einzige – die eigene – Aktion zurückzuführen, sei dagegen »eine Arroganz«.

Für Frau N. ist eine Strategie zur Wirksamkeit, diese »unnützen Strudel«, also die unbeabsichtigten Wirkungen, die immer vorkommen können, wieder in die Gesamtstrategie zu integrieren. Sie erläutert am konkreten Beispiel: »Zum Beispiel, wenn man viel mit Frauen arbeitet, muss man immer gucken, was sagen die Männer dazu [...] Und das sind dann immer so Wirkungen, die eintreten, und man muss die dann wieder integrieren, um die Wirksamkeit für die Gesellschaft, für die Frauen und Mädchen, zu erreichen.«

### Eine konkrete Strategie und ihre Elemente

»Die besten Projekte, die ich kenne, [bestehen darin], einfach Begegnung zu inszenieren, dafür Zeit und Räume zur Verfügung zu stellen und da selber mit drin zu sein. Das heißt, auch wir, die wir das Projekt anleiten, sind als Personen gefragt.«

Frau O.s konkrete Wirksamkeits-Strategie fasst in einem Satz zentrale Elemente zu einer umfassenden Strategie zusammen – Elemente, die von vielen der Gesprächspartner ebenfalls als wichtige Bestandteile von Wirksamkeit empfunden werden. Diese Elemente sind: Beziehungsarbeit, Zeit, Raum sowie die eigene Involviertheit. Diese – sowie die daraus hervorgehenden Elemente Behutsamkeit, Erinnern und das Schweigen brechen – werden im Folgenden systematisch entwickelt.

### Beziehungsarbeit

»Konflikte sind immer Vereinsamung von Menschen«, befindet Frau O. Durch traumatische Erlebnisse und Ängste seien die »solidarischen Bande sehr gefährdet oder zerstört.« Daher ist ihre Arbeit in Lateinamerika von der Frage geleitet: »Wie kann man an diesen zerstörten Banden und sozialen Beziehungen wieder etwas heilen [und] wieder stärkende Bande ermöglichen, sodass die Menschen

aus der Verzweiflung, und damit ja auch immer wieder neuer Gewalt, herauskommen können?»

Dementsprechend verfolgt sie einen Ansatz der »Beziehungsarbeit«: »Wirksamkeit ist bei uns notgedrungen daran gebunden, dass du dich in einer Gruppe aufgenommen fühlst. Wenn du die Energien der anderen spürst, dann kannst du in dir selbst auch wieder stärker Vertrauen bekommen.« Sie und ihr Institut arbeiten immer mit Gruppen, wodurch sich ein Gegengewicht zur Einsamkeit und der damit verbundenen Gewalt bilden soll.

Daneben legt sie Wert auf Beziehungen, die größere zeitliche und räumliche Spannen überbrücken, als dies bei Gruppenbeziehungen der Fall ist. In ihrer Arbeit ist es ihr wichtig, »dass wir immer in Verbindung bleiben« mit den Partnerorganisationen und Menschen in Lateinamerika, mit denen sie und ihr Institut zusammen gearbeitet haben. Man müsse voneinander wissen, welche Entwicklungen es bei den jeweils anderen gibt, um auf diese Weise den eingeschlagenen Weg weiter gemeinsam zu beschreiten. So könne man die gemeinsam angestoßenen »Prozesse weiter begleiten und auch vielleicht unterstützen« – »nur dann kommt es wirklich zur Wirksamkeit«.

Bei der Bedeutung von persönlichen Beziehungen ist sich der Regisseur Herr K. mit seiner Gesprächspartnerin einig. Sein vorrangiges Anliegen ist es, persönliche Beziehungen zwischen Künstlerinnen und Künstlern zu fördern, da diese seiner Beobachtung nach zunehmend in Auflösung begriffen seien. Dazu hat er eine klare Strategie: »Wenn wir eine gemeinsame Arbeit haben, dann verbindet uns was«, dann entstehe »eine sinnvolle Kooperation«.

Er formuliert seinen Ansatz dabei so: »Wir werden diesen Konflikt nicht lösen. Wir werden auch nicht darüber sprechen. Wir sind keine Vertreter irgendeiner Partei, eines Staates oder sonstiger Organisation. Wir stehen uns als Künstler persönlich gegenüber und ich gebe ein Thema vor, das mit

der Situation, wie ich sie von außen betrachte, zu tun haben kann.«

## Zeit und Behutsamkeit

Beziehungsarbeit braucht Zeit. Dieser Aspekt ist Herrn K. besonders wichtig: »Wir müssen uns die Zeit nehmen. Wir müssen uns Zeit für Gespräche nehmen, wir müssen uns Zeit für Begegnungen nehmen, und das ist schon eine gewisse Subversivität [...] in Zeiten, wo man sagt: 'Time is Money'«. Sein Projekt, das auf *Sich-Zeit-Nehmen für Begegnung* angelegt ist, ist dementsprechend auch »ein etwas luxuriöses Projekt für professionelle Schauspieler«, aber sicher auch für ihn selbst.

Dabei gehe es auch um Langfristigkeit in der Zusammenarbeit, etwa mit den sudanesischen Kollegen. Man habe es in »Konflikten mit einem Material zu tun«, wo ohne die gebührende Zeit keine Wirksamkeit hergestellt werden könne.

Die Langfristigkeit der Zusammenarbeit mit ihren Kooperationspartnern in Lateinamerika ist auch für Frau O. von zentraler Bedeutung. Es sei notwendig, hierbei die Zeitdimensionen über den Rahmen üblicher Projektlaufzeiten hinweg zu denken und persönliche Begegnungen zu ermöglichen, durch die sich über viele Jahre Vertrauen aufbauen lasse. Nur so sei Kontinuität möglich, und daraus erwachse Wirksamkeit.

Auch für Frau G. ist der Zeitaspekt zentral beim Austausch zwischen Menschen über ein schwieriges Thema – den Genozid an den Armeniern. Ein Dialogforum hat sie ganz bewusst im Hinblick auf den Zeitaspekt gestaltet: »Da war richtig Zeit, um sich auseinanderzusetzen, zu erzählen.«

In Bezug auf die Arbeit mit Menschen mit Gewalterfahrung spricht Frau O. mehrfach davon, dass man sehr »behutsam« vorgehen müsse. Und da man für Behutsamkeit Zeit braucht, könnte dies als eine Variante des Zeitaspektes interpretiert werden, der dadurch konkreter wird.

Behutsamkeit ist auch aus der Sicht von Frau T. für eine wirksame Arbeit im Kontext von Gewalterfahrungen wichtig: »Wie kann man möglichst umsichtig, möglichst vorsichtig Formen finden des Erinnerns und der Bewältigung von Traumata im Erinnern?«

### Erinnern und das Schweigen brechen

Im vorhergehenden Zitat spricht Frau T. eine Strategie an, die in allen Zwiesgesprächen von Bedeutung ist, vor allem bei Herrn K. und Frau O. Es geht um das Erinnern einer gewaltsamen Vergangenheit und darum, das Schweigen darüber zu brechen. Frau T. möchte dazu in einem »Postkrisenraum an lebendigen Formen des Erinnerns« arbeiten, und zwar in »verschiedenen künstlerischen Formen«. Erinnerung als Kategorie von Wirksamkeit verdeutlicht, dass Wirksamkeit keinesfalls nur auf die Zukunft bezogen wird, sondern auch die Vergangenheit mit einbezieht: Dem konstruktiven Umgang mit der Vergangenheit wird von den Beteiligten eine große Bedeutung beigemessen, wenn er nicht sogar als Voraussetzung für Wirksamkeit angesehen wird.

Für Herrn K. und Frau O. ist wichtig, dass das Erinnern auf eine begleitete, ja behutsame Weise passiert, die nicht entmutigt, sondern Kraft gibt – auch die Kraft, sich zum Erinnerten zu bekennen. Herr K. hat dies eindrücklich bei einer Theateraufführung erlebt, Frau O. während einer Lehrerfortbildung. In diesem Zusammenhang erfuhr Frau O., »dass wir alle Erinnerungen haben, die wir aber mit ganz viel Kraft unter der Decke halten und dass diese Kraft uns viel Lebensenergie nimmt. Indem wir aber an diese Erinnerung wieder rangehen und sie mit anderen teilen, in dem Moment ist das Energie«. Durch das Teilen der Erinnerung kann die Angst vor ihr überwunden werden.

Ein solches Erinnern kann heißen, dass die »Wand des Schweigens durch die Theater-

aufführung ein bisschen aufgebrochen, etwas perforiert« und durch diesen Prozess überhaupt erst wirklich als solche kenntlich wird (Herr K.).

Frau N. bezeichnet die Arbeit ihrer Organisation als »Tabubruch, weil es immer um Frauenrechte geht und darum, über Gewalterfahrungen zu sprechen«. Auch hier wird also ein Schweigen gebrochen.

Frau N. ist zu der Überzeugung gelangt, dass die Arbeit mit Frauen in Gewaltkontexten mit psychosozialer Trauma-Arbeit beginnen muss: »Trauma-Arbeit, das Psychosoziale und darin natürlich auch die Arbeit mit Theater, mit Körperübungen, dass die Frauen überhaupt erstmal wieder eine Lebensperspektive und Lebenslust entwickeln, ist überhaupt die Basis dafür, dass sie danach dann mit ökonomischen Projekten etwas anfangen können und auch politische Arbeit leisten können.« Denn eine Frau, die noch in Isolation und völliger Verzweiflung stecke, sei dazu gar nicht in der Lage. Und da sei »gerade auch Kunst eine gute Form, dass die Menschen sich ausdrücken können, ihren Schmerz bearbeiten können und das in die Lebensgeschichte integrieren können.«

Auf unbeschwertere Weise spricht Frau G. davon, Leuten ihre Geschichten zu entlocken, über die sonst zumeist geschwiegen wird. Denn hier geht es um Geschichten von positiven Begegnungen, die Türken mit Armeniern sowie Armenier mit Türken hatten. Über diese »positiven Assoziationen mit dem Anderen« wird zumeist nicht gesprochen, »sie finden keinen Weg in die Öffentlichkeit«. Dabei möchte Frau G. mit einem Kunstprojekt in armenischen und türkischen Städten nachhelfen.

### Eigene Involviertheit

Ein weiterer Aspekt, den Frau O. in ihrer Strategie nennt, ist die eigene Involviertheit – *selbst als Person gefragt zu sein*. Dieses Thema wird von allen sechs

Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern genannt – sei es, dass »der Blick in eine andere Kultur wieder zurückführt« auf einen selbst, dass einen die Arbeit »selbst auch total verändert« oder dass man Parallelen zwischen der eigenen (Familien-)Geschichte und den Themen aus der Arbeit wahrnimmt. Darüber hinaus bringen die Beteiligten ihre eigene Geschichte und Persönlichkeit in ihre Arbeit ein – in unterschiedlichem Grad. Am weitesten geht hier Frau G., die sich als Künstlerin und als Person gewissermaßen selbst zur Verfügung stellt. »Das Projekt, das dieses Jahr Kern meiner künstlerischen Arbeit gewesen ist, war an erster Stelle ein Dialogangebot an einen Teil der türkischen Gesellschaft, in dem ich versuche, mich vorzustellen mit meinem ganzen Hintergrund und in der Begegnung mit denen versuche, schon an erster Stelle bei *mir* Vorurteile abzubauen, weil ich ja drin im Konflikt stehe.« Sie ist der Meinung, dass sie sich auf diese Weise »glaubwürdig macht den Menschen gegenüber, weil ich mich selber stelle mit meinen ganzen Ängsten und Zweifeln«.

Frau B. verknüpft nicht nur bestimmte Situationen, sondern die Tätigkeit selbst aufs Engste mit der eigenen Persönlichkeit: »Ich denke, dass es für alle Leute mit der eigenen Identität zu tun hat, was für eine Arbeit sie wählen« – eine Einschätzung, die von allen hier zu Wort kommenden wohl geteilt werden würde. Es mag eine triviale Aussage sein, dennoch wird sie selten explizit thematisiert – erst recht nicht im entwicklungspolitischen Wirksamkeitsdiskurs. Daher ist es bemerkenswert, dass die Rolle und der Anteil der eigenen Person von den Beteiligten als bedeutsam zum Erreichen von Wirksamkeit angesehen werden. Der Stellenwert dieses Aspekts variiert zwischen den Beteiligten, jedoch nicht nach Arbeitsfeldern, sondern nach Zwiegesprächen. Am vorrangigsten ist dieses Thema für Frau B. und Frau G., ebenfalls wesentlich ist es für Frau O. und Herrn K.. Im Gespräch zwischen Frau T. und Frau N. spielt die eigene

Involviertheit dagegen eine eher untergeordnete Rolle.

## Räume schaffen

Das vielleicht erstaunlichste Konzept, das in zwei der drei Zwiegespräche eine beträchtliche Bedeutung hinsichtlich expliziter Wirksamkeitsverständnisse gewinnt, ist »Räume schaffen«. Räume sind hier sowohl physisch als auch abstrakt zu verstehen. Physische Räume können Zelte für Frauen sein, die nach einem Erdbeben einen »Schutzraum« bieten, der »geschützte Raum« eines Taxis, ein Fertighaus aus Metall, das man für ein paar Jahre auf eine unbebaute Fläche stellen kann, eine Bibliothek oder einfach die Möglichkeit eines Treffens an einem geeigneten Ort. Abstrakte Räume meinen den »Raum für Alternativen«, Raum für Tabuthemen oder für Ideen, die im öffentlichen Diskurs keinen Platz finden, Räume, die nicht vom Konflikt eingenommen sind oder ein »dritter Raum« als Ort der Überlappung und Anknüpfung zwischen verschiedenen Kulturen und Geschichten.

Es geht den Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern darum, solche Räume zu schaffen, und zwar als Unterstützung von außen für bestimmte Teile der Gesellschaft in Konfliktregionen. Denn dort sei es aufgrund der »schlimmen Situation« für die Menschen selbst überaus schwer, diese Räume aus eigener Kraft zu schaffen, aus Mangel an materiellen und persönlichen Ressourcen oder politischer Freiheit. Die Unterstützung könne jedoch nur ein Angebot sein, das die Menschen vor Ort annehmen oder auch nicht.

Zunächst einmal sollen die Räume dazu dienen, dass Menschen sich treffen und in Kontakt treten können: politisch aktive Frauen, Gewaltopfer oder Vertreter der Zivilgesellschaft, die andere Wege gehen wollen als die Politik ihres Landes.

Ein Raum bietet die Möglichkeit, miteinander zu sprechen, zu diskutieren, sich miteinander

auseinandersetzen – Raum für »Dialog«. Ein geschützter Raum soll es ermöglichen, sich frei und über Dinge auszutauschen, über die sonst nicht gesprochen wird. »Die Menschen sind immer sehr offen in diesem geschützten Raum des Taxis, die sprechen sehr gerne miteinander« – vielleicht auch mal über positive Begegnungen mit der feindlichen Seite, so hofft Frau G. für ihr nächstes Kunstprojekt.

Aber es entsteht auch Raum, um über verdrängte Erinnerungen, Traumata und Gewalterfahrungen zu sprechen. »Im Prinzip ist es immer wieder das gleiche: Wie schaffst du diesen Raum außen, damit das Innen, was so alleine und so verletzt ist, sich daran wieder aufrichten kann?« (Frau O.).

Das *In-Kontakt-Treten* kann zwischen den Beteiligten auch zum Knüpfen eines Netzwerks, zum gemeinsamem Planen und Handeln führen. Frau B. berichtet von einem solchen Raum – Zelte nur für Frauen – nach einem Erdbeben in der Türkei: »Und das war sensationell, das war erstmal so eine Art Schutzraum, aber dann wurde daraus ein Raum, wo Frauen, die vorher nicht so viel miteinander zu tun hatten, gemeinsam für die Zukunft planen und darauf auch einwirken konnten.«

Auf der abstrakten Ebene soll ein Raum, der nicht vom Konflikt besetzt ist, eine »Perspektivenveränderung« mit sich bringen und den Menschen »Abstand« ermöglichen, um wieder reflektieren zu können. Diese Form der Wirksamkeit verfolgte Frau G. mit ihrem Ziel, in der Türkei »einen Raum zu schaffen, wo Dialog möglich ist jenseits von fest tradierten Begriffen in der Politik«. Dies sei notwendig, da die Politik der Türkei »negationistisch« sei: »Die sagen, der Genozid hat nicht stattgefunden.«

Einen ganz konkreten »Platz« möchte Herr K. »alternativer Kultur« geben, um dadurch ebenfalls Abstand zu Hass und Gewalt sowie neue Perspektiven und Beziehungen entstehen zu lassen: Fertighäuser sollen zu Spielorten für Theater, Tanz und

Musik werden, zu Räumen zum Üben und Aufführen, zum Erschaffen und Ausstellen von Kunst.

Alle – mit Ausnahme der Vertreterin der Auswärtigen Kulturpolitik – messen im Zwiegespräch der hier skizzierten Idee des Raums eine (mehr oder weniger) ausgeprägte Bedeutung zu und verstehen die Schaffung solcher Räume als Element der Wirksamkeit ihrer Arbeit.

# 4.

## 4. Fazit und Ausblick

Ein Theaterregisseur spricht mit einer Soziologin, eine armenische Künstlerin mit einer entwicklungspolitischen Gutachterin, eine Vertreterin der Auswärtigen Kulturpolitik mit einer Referentin für Frauen-Friedensarbeit. Alle sprechen über ihre Arbeit in und mit Konfliktregionen – und über ihr Verständnis von Wirksamkeit.

Die Dialogveranstaltung und ihre Zwiegesprächs-Methode haben nicht nur sehr reichhaltige Gesprächsdaten erbracht, sondern auch eine wichtige Austauschmöglichkeit und Bereicherung für die Beteiligten bedeutet, wie aus ihren Rückmeldungen ersichtlich wurde. Sie nahmen neue Erkenntnisse und Perspektiven mit und konnten „blinde Flecken“ in ihrer eigenen Arbeit erkennen. Sie nutzten den Raum für ein offenes Gespräch, das Format der Zwiegespräche wurde für die Möglichkeit eines tiefer gehenden Austauschs geschätzt.

Aus diesen Gesprächen wurde zunächst herausgearbeitet, was die Beteiligten unter dem Begriff der Wirksamkeit verstehen und welche Konnotationen und Assoziationen sie mit ihm in Verbindung bringen (Ebene 1).

Sie sprechen von Wirksamkeit, wenn erwünschte und sichtbare Veränderungen durch das eigene Handeln erzielt werden. Weiterhin heißt Wirksamkeit für sie, dass bestimmte Ziele im Sinne übergeordneter Anliegen erreicht werden, oft in mehreren Stufen. Auch weisen sie darauf hin, dass immer auch das Auftreten unerwünschter Wirkungen einbezogen werden muss.

Doch nur ein Teil der Gesprächspersonen formuliert sein Wirksamkeitsverständnis auf diese abstrakte Weise. Je stärker eine Person von Organisationsstrukturen geprägt ist, desto eher spricht sie in Form von Definitionen und Logiken über Wirksamkeit, je künstlerischer sie arbeitet, desto weniger.

Dabei herrscht Konsens, dass die Wirksamkeit schwer zu messen ist und nur auf subtile Weise zu merken – denn das Eigentliche der Wirksamkeit sei schwer zu erfassen. Daher wird der Anspruch der Feststellbarkeit kritisch infrage gestellt – stellenweise ruft er auch Ratlosigkeit, Abwehr und Abgrenzung hervor.

Doch berichten die Beteiligten auch von Situationen, in denen sie Wirksamkeit wahrnehmen konnten. Dies war am ehesten der Fall, wenn sie persönliche Veränderungen bei den Menschen, mit denen sie arbeiten, beobachten konnten – wenn diese sich selbst veränderten oder sich etwas in ihrem Leben grundlegend änderte. Meist waren dies sehr persönliche Wahrnehmungen.

Die große Bedeutung des Messens und Messens ist auch darauf zurückzuführen, dass der Wirksamkeitsbegriff eng mit den Anforderungen von Geldgebern verknüpft wird. Diesen muss man die Wirksamkeit eines Projektes vermitteln, sei sie auch noch so subtil und schwer greifbar. Bei politischer Arbeit ist dies bereits schwierig, bei künstlerischer vielleicht noch schwieriger. Es kommt dabei maßgeblich auf das Beherrschen der „richtigen“ Sprache für Anträge und Berichte an, mit der die Wirkungsweisen vermittelt und Wirkungen feststellbar gemacht werden sollen. Vor allem die Künstlerin Frau G. reagiert darauf mit Verunsicherung. Denn diese Sprache ist in der Kunst weit weniger geläufig als in der Zivilen Konfliktbearbeitung.

Fast alle Beteiligten bringen Abgrenzung, Ambivalenz und ein latentes Unwohlsein gegenüber dem Wirksamkeitsbegriff zum Ausdruck. Die Vertreterin der Auswärtigen Kulturpolitik benennt dies für sich als Furcht davor, dass eine »direkte Verwertbarkeit getestet und abgefragt« werde und Wirksamkeit bedeute, Effizienz solle messbar sein.



Sie scheint hier nicht nur für sich zu sprechen – vermutlich mussten sich die Vertreterinnen der Zivilen Konfliktbearbeitung schon früher und direkter mit dieser Implikation des Wirksamkeitsbegriffs auseinandersetzen, sodass sie bereits Wege gefunden haben, für sich konstruktiv damit umzugehen.

Auf viel souveränere Weise sprechen die Beteiligten darüber, auf welche Weise es ihrer Meinung nach zu Wirksamkeit kommen kann, was es dazu braucht und wie sie Wirksamkeit bereits erreicht haben (Ebene 2).

Dabei handeln sie nach konkreten Vorstellungen und Strategien, die sehr differenziert und vielfältig sind. Einige davon sind über die Grenzen der Arbeitsfelder hinweg für die Beteiligten von Bedeutung, insbesondere die Aspekte Beziehungsarbeit, Zeit und Behutsamkeit, Erinnern und das Schweigen brechen, die eigene Involviertheit sowie Räume schaffen.

Beziehungsarbeit bedeutet hier, mit Menschen in Konfliktregionen in ernsthafte Arbeitsbeziehungen zu treten sowie Beziehungen dieser Menschen untereinander zu unterstützen, sei es, um Traumata zu bearbeiten oder, um Feindschaften zu überwinden.

Diese Beziehungsarbeit – wie überhaupt die Arbeit in Konfliktregionen – braucht viel Zeit, Langfristigkeit und Behutsamkeit. Dieser Aspekt wird besonders von der Kulturseite betont.

Dem konstruktiven Umgang mit einer gewaltvollen Vergangenheit wird eine große Bedeutung beigemessen, wenn er nicht sogar als Voraussetzung für Wirksamkeit angesehen wird. Als wirkungsvolle Strategien hierzu werden das begleitete Erinnern und die Überwindung des Schweigens über die Vergangenheit ausführlich thematisiert.

Ein Aspekt, der ebenfalls von manchen Beteiligten direkt mit Wirksamkeit in Verbindung gebracht, von allen jedoch zumindest angesprochen wird, ist die eigene Involviertheit. Während die Künstlerin

Frau G. selbst vom Konflikt betroffen ist und sich als Person selbst in ihre Kunstprojekte maßgeblich einbezieht, steht für die anderen die eigene Person nicht im Vordergrund ihrer Arbeit. Jedoch wird deutlich, dass das, was sie tun, durchaus viel mit ihnen selbst zu tun hat und sie innerlich bewegt.

Das Schaffen von physischen wie abstrakten Räumen verstehen die meisten Beteiligten als wirksames Element ihrer Arbeit. Es können Schutzräume, Räume für Kultur, für Austausch und Dialog sein. Oder Räume für Alternativen, für Tabuthemen, für die Überlappung verschiedener Kulturen und Geschichten. Sie sprechen aus Erfahrung: Solche Räume können Wesentliches bewirken, wo man es mit Gewalterfahrungen oder festgefahrenen Fronten zu tun hat.

Wenn man mit etwas Distanz auf die Ergebnisse blickt, wird ein qualitativer Unterschied zwischen der ersten und der zweiten Ebene deutlich. Es scheint fast, als würden die Beteiligten über zwei verschiedene Begriffe, ja verschiedene Angelegenheiten sprechen. Es fällt auf, dass sie auf sehr unterschiedliche Weise über Wirksamkeit sprechen: Mal sprechen sie defensiv, verteidigend, problematisierend, geradezu furchtsam über Wirksamkeit. Und mal sprechen sie mit Herzblut, bewegt, mit Überzeugung, mit persönlichem Engagement und Begeisterung über Wirksamkeit.

Der Begriff der Wirksamkeit scheint für sie also zwei Seiten, ja zwei Gesichter zu haben. Das eine wirkt auf die meisten Beteiligten eher nüchtern, auch abweisend und bedrohlich. Das andere wirkt eher freundlich, ermutigend und bewegend.

Folgende These soll hier aufgestellt werden: Die Wirksamkeitsverständnisse der Beteiligten lassen eine doppelte Wertigkeit, ja eine Ambivalenz des Wirksamkeitsbegriffs erkennen. Er hat auf einer sehr subtilen Ebene zwei Bedeutungsfelder, auf die Bezug genommen und unterschiedlich reagiert wird. Jedoch wird hier im Sprachgebrauch keine

Unterscheidung getroffen, diese wird nur durch die Reaktion sichtbar.

Diese beiden Seiten werden hier als „der fremde Wirksamkeitsanspruch“ und „das eigene Wirksamkeitsanliegen“ bezeichnet.

Der fremde Wirksamkeitsanspruch ist ein Anspruch, der von außen angelegt wird; hier soll die Wirksamkeit messbar, nachprüfbar, objektiv feststellbar sein. Sie braucht standardisierte Instrumente zu ihrer Erfassung, dadurch entsteht bürokratischer Aufwand. Er will die Wirksamkeit der Arbeit anderer sicherstellen, indem er ihre Aktivitäten überprüft und evaluiert, insbesondere im Hinblick darauf, dass dafür (öffentliche) Gelder aufgewendet werden. Es geht um das Beweisen von Wirksamkeit gegenüber anderen, meist gegenüber dem Geldgeber. Also gehört es dazu, sich und seine Arbeit gut zu verkaufen – für Geld oder Ansehen für die eigene Arbeit. Der fremde Wirksamkeitsanspruch gehört also zum Diskurs um die Rechtfertigung des Geldausgebens und steht weit oben auf der Tagesordnung.

Von den Beteiligten wird dieser Aspekt des Wirksamkeitsbegriffs als problematisch empfunden. Wie in den Ergebnissen gezeigt, reagieren sie darauf sehr unterschiedlich: mit Nichtbeachtung dieses Anspruchs, mit Furcht und Verunsicherung, mit dem Versuch der Übersetzung oder der Sorge, belächelt zu werden.

Der „fremde Wirksamkeitsanspruch“ ist als theoretisches Konzept zu verstehen und bezeichnet denjenigen Verwendungszusammenhang des Wirksamkeitsbegriffs, der von außen als Anspruch an die Ergebnisse der eigenen Arbeit herangetragen wird. Das „eigene Wirksamkeitsanliegen“ dagegen entspringt dem eigenen, urmenschlichen Bedürfnis, wirksam zu sein und im Sinne der eigenen Ideale und Werte zur Gestaltung der Welt beizutragen. Hier ist Wirksamkeit ein persönliches Bedürfnis und ein eigener Maßstab. In diesem Sinne kann die Wirksamkeit selbst erfahren, sie

kann gefühlt und gespürt werden. Mit dem eigenen Wirksamkeitsanliegen gehen Ideen, persönliche Haltungen und ganz konkrete Vorstellungen darüber einher, wie das eigene Tun wirksam gestaltet werden kann.

Es wird deutlich, dass sich der fremde Wirksamkeitsanspruch vor allem auf der ersten Ebene wiederfindet, während sich das eigene Wirksamkeitsanliegen stark auf der zweiten Ebene zeigt.

In Bezug auf den fremden Wirksamkeitsanspruch lässt sich ein deutlicher Unterschied zwischen den Arbeitsfeldern Zivile Konfliktbearbeitung und Kunst und Kultur erkennen: Während die Vertreterinnen der Zivilen Konfliktbearbeitung mit dem fremden Wirksamkeitsanspruch – der in den Wirksamkeits-Diskursen, wie sie in diesem Feld geführt werden, zum Ausdruck kommt – insgesamt souveräner zurecht kommen, löst sie bei der Kunst und Kultur-Seite stärkeres Befremden aus.

Auf der zweiten Ebene jedoch, wo das eigene Wirksamkeitsanliegen zum Zuge kommt, sind sich beide Arbeitsfelder sehr nah. Die Strategien und Vorgehensweisen von »Beziehungsarbeit« bis »Räume schaffen« werden jeweils übergreifend in beiden Arbeitsfeldern als wirksam erachtet und verfolgt. Somit bilden diese Kategorien tatsächlich einen Begegnungspunkt und können einen vielversprechenden Ansatzpunkt für eine Kooperationsgrundlage darstellen. Da diese Kategorien auf den Wirksamkeitsbegriff als eigenes Wirksamkeitsanliegen Bezug nehmen, kann mit dieser Kooperationsgrundlage ein Wirksamkeitsverständnis entwickelt und etabliert werden, das ermutigend statt verunsichernd wirkt.

Diesem Prozess kann die Auswertung des Weiteren, bereits vorliegenden Datenmaterials wertvolle Impulse geben und als Grundlage dienen. Bisherige Thesen und Kategorien können daran überprüft und erweitert werden.

Vor allem aber sollte der Dialog weitergeführt und wissenschaftlich begleitet werden, um die Schaffung einer Kooperationsgrundlage zwischen den Arbeitsfeldern voranzubringen. Die Beteiligten wünschen sich einen längerfristigen Prozess in dieser bereits bekannten Gruppe, um den Austausch zu vertiefen – zum Beispiel könnte daraus ein „Salon“ mit regelmäßigen Treffen etabliert werden. Darüber hinaus sprechen sie sich dafür aus, einen solchen Dialog in anderen Konstellationen zwischen den beiden Arbeitsfeldern zu führen, sowohl in Deutschland als auch in den Ländern, in denen die konfliktbezogene Arbeit stattfindet. Dort sollten nicht nur Vertreterinnen und Vertreter von Projektpartnern deutscher Akteure eingebunden werden, sondern auch Personen aus deren gesellschaftlichem Umfeld. Da die Feinheiten einer Kooperation zwischen Ziviler Konfliktbearbeitung und Kunst und Kultur am ehesten auf der konkreten Ebene deutlich werden, könnte auf einer weiteren Dialogveranstaltung gemeinsam ein Kooperationsprojekt entwickelt und als Antrag formuliert werden. Besonders interessant im Hinblick auf Wirksamkeit ist weiterhin der Vorschlag, sich zu einer weiteren Dialogrunde zu treffen, »wo jeder über sein wichtigstes gescheitertes Projekt spricht«.

Ein weiterer Wunsch ist, diesen Prozess in dem Sinne weiter zu entwickeln, dass man eigene Kriterien für Kooperations-Projekte identifiziert, nach denen zunächst ein Projektentwurf darauf hin bewertet werden kann, ob er sinnvoll konzeptioniert ist. Daneben sollten Kriterien entwickelt werden, nach denen seine Durchführung angemessen beurteilt werden kann. Für „Kultur und Konflikt“-Projekte klare Kriterien zu formulieren, könne viel dazu beitragen, im Hinblick auf bestehende Wirksamkeitsdiskurse eigene Maßstäbe zu setzen.

Die Wünsche und Ideen der Beteiligten zeigen also, dass für eine Kooperation zwischen den Arbeitsfeldern ein fortlaufender Dialog und die Entwicklung spezifischer neuer Kriterien erforderlich sind.

Sobald jedoch Kriterien aufgestellt werden, muss man sich im Klaren darüber sein, dass man das „eigene Wirksamkeitsanliegen“ verlässt und sich auf das Feld des „fremden Wirksamkeitsanspruchs“ begibt, da Kriterien, sobald sie etabliert sind, wieder von außen an einen herangetragen werden. Aber vor dem geschärften Bewusstsein bezüglich des Wirksamkeitsbegriffs kann das Entwickeln genuin neuer Kriterien diese beiden Aspekte einander näher bringen, sie miteinander verbinden. Ziel sollte sein, dass die Qualitäten des eigenen Wirksamkeitsanliegens zu einem bestimmten Grad in die Kriterien und somit auf die Seite des fremden Wirksamkeitsanspruchs mitgenommen werden. Dazu brauchen sie Spiel- und Freiräume sowie subjektive Aspekte. Das Einander-näher-Bringen der beiden Bedeutungsfelder des Wirksamkeitsbegriffs kann jedoch nur durch Dialog gestaltet werden – und dabei ist gerade das Aufeinandertreffen von Kunst, Kultur und Ziviler Konfliktbearbeitung besonders fruchtbar. Denn in ihren Unterschieden und Gemeinsamkeiten wird die Vielschichtigkeit des Wirksamkeitsbegriffs überhaupt erst sichtbar.

Dieser Dialog und diese Kriterien können zu einer neuen Kultur des Umgangs mit dem Wirksamkeitsbegriff führen, indem er nicht als bedrohlich und kontrollierend empfunden wird, aber auch nicht romantisiert und individualisiert wird. Das Ziel wäre, die Stärken des „eigenen Wirksamkeitsanliegens“ – nämlich dass es einen innerlich bewegt und zum Handeln ermutigt – mit den Stärken des „fremden Wirksamkeitsanspruchs“ – nämlich dass dieser ein kritisches Prüfen des Vorgehens und die Auswirkungen für die vom Konflikt Betroffenen in den Blick rückt – zu verbinden.

# LITERATUR- VERZEICHNIS

Jullien, François (1999): Über die Wirksamkeit. Berlin.

Meinefeld, Werner (2007): Hypothesen und Vorwissen in der qualitativen Sozialforschung. In: Flick, Uwe / Kardorff, Ernst v. / Steinke, Ines (Hg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. 5. Aufl., Reinbek bei Hamburg, S. 271.

Flick, Uwe / Kardorff, Ernst v. / Steinke, Ines (2007): Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick. In: dies. (Hg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch, 5. Aufl., Reinbek bei Hamburg, 13-29.

Hartkemeyer, Johannes F. und Martina (2005): Die Kunst des Dialogs. Kreative Kommunikation entdecken. Stuttgart, S. 42.

Hartkemeier, Martina u. Johannes / Dhority, L. Freeman (1998): Miteinander Denken. Das Geheimnis des Dialogs. Stuttgart, S. 80.

Jaeggi, Eva / Faas, Angelika / Mruck, Katja (1998): Denkverbote gibt es nicht! Vorschlag zur interpretativen Auswertung kommunikativ gewonnener Daten. Forschungsbericht Nr. 2-98, Fachbereich 7 – Umwelt und Gesellschaft, Technische Universität Berlin.

# ANHANG

### Leitfragen der Einzelinterviews

1. Bitte erzählen Sie mir von Ihrer Arbeit sowie von den Anliegen, die Sie mit ihr verfolgen. Ich möchte verstehen, wie Sie arbeiten, was Ihre Aufgaben sind und was Sie damit erreichen möchten. In wiefern bezieht sich Ihre Arbeit auf Konfliktregionen und dortige Aktivitäten? Falls zutreffend: Wie ist Ihr Arbeitsbereich in Ihre Organisation eingebunden?
2. Was verstehen Sie unter Wirksamkeit?  
Welche Konzepte und Begriffe assoziieren Sie mit Wirksamkeit?  
Wie, denken Sie, erreicht man Wirksamkeit?  
Wie sehr spielt die Frage nach der Wirksamkeit in Ihrer Arbeit eine Rolle? Sind andere, verwandte Konzepte für Sie relevanter?  
Können Sie sagen, wodurch Ihr Wirksamkeitsverständnis geprägt ist?
3. Wie positionieren Sie sich innerhalb oder zu den Feldern der Auswärtigen Kulturarbeit und der Zivilen Konfliktbearbeitung? Was verstehen Sie jeweils darunter?  
Sind für Sie Überschneidungen zwischen diesen beiden Bereichen von Bedeutung? Wenn ja, inwiefern?  
Wie nehmen Sie Gemeinsamkeiten und Unterschiede sowie die Kommunikation und Kooperation zwischen den Bereichen wahr? Sehen Sie Synergien, Probleme und Chancen in diesen Überschneidungen? Welchen weiteren Umgang damit halten Sie für angemessen?

### Leitfragen der Zwiegespräche

1. Folgende Fragen strukturierten die Zwiegespräche: Bitte erzählen Sie Ihrem Gegenüber von Ihrer Arbeit sowie von den Anliegen, die Sie mit ihr verfolgen. Sie/er soll verstehen können, wie Sie arbeiten, was Ihre Tätigkeiten sind und was Sie damit erreichen möchten.
2. Erzählen Sie sich gegenseitig, was Sie unter Wirksamkeit verstehen.
3. Finden Sie ein Beispiel für eine Situation oder Erfahrung, in der Sie den Eindruck hatten, dass Ihre Arbeit besonders wirksam war. Woran haben Sie das bemerkt? Auf welche Weise ist diese Wirksamkeit entstanden? Haben Sie daraus etwas gelernt?
4. Stellen Sie sich vor, Sie haben von der renommierten Stiftung „Weltfrieden“ ein Budget von 50.000 EUR zur Verfügung gestellt bekommen. Die einzige Maßgabe dabei ist, dass Sie dieses Geld möglichst wirksam einsetzen und dies auch begründen können. Was würden Sie tun?
5. Nun ist es leider so, dass die Stiftung nur einmal 50.000 EUR zur Verfügung stellen kann, also nicht Sie beide Ihre jeweiligen Pläne verwirklichen können. Welche Idee(n) sollen verwirklicht werden und weshalb?





# ZUR AUTORIN

**Vera Kahlenberg**, geb. 1981, war von September bis Dezember 2010 Stipendiatin im ifa-Forschungsprogramm „Kultur und Außenpolitik“. Sie ist freiberufliche Trainerin und Konfliktberaterin. Nach ihrem BA-Abschluss in Integrated Social Sciences in Bremen und ihrem Master-Abschluss in Friedens- und Konfliktforschung in Marburg bildete sie sich zur TRANSCEND-Konfliktberaterin fort. Anschließend arbeitete sie als Koordinatorin für internationale Freiwilligendienste bei der KURVE Wustrow. Sie sammelte Forschungs- und Praxiserfahrungen im Bereich Zivile Konfliktbearbeitung und Bildungsarbeit in Ecuador, Guatemala, Spanien, Indien und Nepal. Sie beschäftigt sich mit Friedensarbeit und Konfliktbearbeitung, interkulturellen Begegnungen, Kommunikations- und Dialogprozessen, entwicklungspolitischer Bildungsarbeit und qualitativer Forschung.

**Kontakt:** [verakahlenberg@web.de](mailto:verakahlenberg@web.de)



ifa



Institut für  
Auslandsbeziehungen e. V.

Charlottenplatz 17 Postfach 10 24 63  
D-70173 Stuttgart D-70020 Stuttgart  
Tel. +49/711 2225-0 Fax +49/711 2 26 43 46  
www.ifa.de info@ifa.de

